eFINANCIALCAREERS
LA PLACE DE MARCHÉ DE L'EMPLOI EN FINANCE

Génération Y : mode d'emploi pour les recruteurs



Génération Y : mode d'emploi pour les recruteurs

La « Génération Y », également appelée « Génération Internet », désigne les personnes nées entre la fin des années 1970 et le milieu des années 1990. Plus que de jeunes diplômés, il s'agit surtout de gens âgés entre 25-35 ans arrivés depuis plusieurs années déjà sur le marché de l'emploi en finance, où ils se retrouvent avec des banquiers plus expérimentés avec qui ils ne partagent pas forcément la même approche de l'éthique au travail ni les mêmes objectifs de carrière.

Il est donc indispensable pour les recruteurs en finance que vous êtes de mieux cerner cette génération. D'autant plus que la Génération Y est là pour durer. « *Parce qu'elle représentera près de la moitié de la population active dans 5 ans, l'entreprise doit dès à présent adapter son recrutement, son organisation et ses méthodes de travail à cette nouvelle donne, trouver les clés de compréhension de cette génération et de ses attentes au travail, proposer des approches adaptées pour attirer, intégrer et manager cette génération* », explique Julien Pouget, auteur du livre « Intégrer et manager la Génération Y » aux éditions Vuibert et d'un site Internet qui lui est dédié (http://lagenerationy.com/).

Mieux comprendre pour mieux agir

« *La génération Y travaille depuis chez elle avec les nouvelles technologies et va changer la face du secteur bancaire tel que nous le connaissons,* explique Geoffrey Robinson, responsable du secteur Banque pour la société de formation londonienne 7cityLearning. *Tout changement peut être difficile, mais ce n'est pas nouveau (pensez à l'arrivée des yuppies dans les années 80). Ce qu'il faut, c'est comprendre et s'adapter* ».

Au commencement, il y eut les baby-boomers (nés entre 1946 et 1964) qui ont inventé le monde dans lequel on vit, le rock'n'roll, l'informatique. La génération suivante a été baptisée X, car sans réelle identité, vivant à l'ombre du génie de ses aînés. Enfin, ceux nés après 1978 constituent la Génération Y. « *Le terme de génération Y est plus évanescent, tout comme les qualités qui lui sont attribuées : individualisme positif, interconnexion, impatience, inventivité* », explique Benjamin Chaminade, consultant en Talent Management et en Prospective RH. D'ailleurs, dans la langue de Shakespeare, le terme Y se prononce « why ». Car la génération Y veut savoir pourquoi.

Ainsi, dans la finance, un salarié génération Y éprouvera de la difficulté à exécuter une tâche ou un ordre s'il n'en comprend pas l'utilité ou la raison. Et cela commence bien avant la signature du contrat de travail. C'est pourquoi il convient d'être vigilant tout au long du processus de recrutement, à commencer par la rédaction de l'annonce d'emploi. Evitez la liste à la Prévert qui intègre des technologies obsolètes ou pas encore sur le marché. « *Si tel est le cas, je suppose que soit vous ne savez pas de quoi vous parlez, soit le poste n'est pas suffisamment important aux yeux de l'entreprise pour qu'elle prenne le temps d'écrire une annonce de qualité* », indique un candidat qui postule en Finance IT.

Pendant les entretiens d'embauche ou les entretiens annuels d'évaluation, attendez-vous à un interrogatoire permanent. Les individus de la génération Y ont en effet l'habitude de poser beaucoup de questions. Ils pensent par eux-mêmes, n'hésitent pas à remettre en cause les protocoles existants et cherchent continuellement à améliorer les choses en les rendant plus efficaces, plus rapides. Il n'y a rien de mal à cela, le défi consiste simplement à y faire face, en expliquant le pourquoi du comment des tâches qu'on leur demande d'effectuer. S'ils comprennent la valeur de leur travail, ils seront plus motivés et davantage engagés. « *Leur intention n'est pas de se montrer irrespectueux, simplement de rechercher à faire mieux*, explique Geoffrey Robinson. *Il n'est pas bon de rejeter leur enthousiasme – qu'il suffit de canaliser et d'orienter. N'est-ce d'ailleurs pas là le rôle des managers que de chercher à réduire le fossé entre les générations ?* ».

Un dialogue de sourds ?

Sauf que le management intergénérationnel est peut-être plus compliqué qu'il n'y paraît. « *Le monde change, et vous devez l'accepter, les jeunes ont plus les crocs, sont polyvalents, multilingues et mobiles tout à la fois ! il faudra faire avec...* », prévient un représentant de la Génération Y. « *Ils sont intenables, immatures pour ne pas dire insupportables, ils sont la plaie des recruteurs !* », s'énerve un consultant d'un cabinet de recrutement généraliste qui a souhaité rester anonyme. Et ce n'est guère mieux du côté de ceux qui sont chargés de les former : « *ils écrivent leurs SMS pendant la formation !* », « *ils se connectent sans arrêt à Facebook depuis leur Iphone !* », « *ils contestent la parole du formateur !* » ou bien « *ils arrivent en retard !* ».

Sans compter que leurs prétentions salariales déstabilisent parfois les recruteurs. En avril dernier, le groupe de formation Cegos a réalisé une étude auprès de 120 DRH et un millier de

jeunes salariés de 20 à 30 ans. Si la famille remporte tous les suffrages (1ère priorité pour 78 % d'entre eux), le travail et l'argent passent bien avant le temps libre et les amis, contrairement aux idées reçues. Certains se montrent d'ailleurs particulièrement avides, notamment dans les métiers de la finance IT où, du fait de leur maîtrise de l'outil informatique, ils sont très courtisés.

Quitte à en devenir arrogants, certains d'entre eux persistant à croire qu'ils sont « *les rois du pétrole* », au risque de se brûler les ailes. « *Les candidats qui ne se comportent pas correctement sont black-listés. Le marché est petit !* », prévient Jérôme Bonnard, PDG du cabinet de recrutement spécialisé RCBF Consulting, qui conseille à l'attention de cette génération Playstation insouciante « *d'assurer derrière, car les banques et les SSII sont très exigeantes et ne vous feront pas de cadeau !* ».

Comme on le constate, les rapports sont plutôt tendus. « *Les DRH ont encore du mal à gérer la population des 20/30 ans. Leur niveau d'exigence fait peur, or il devrait être considéré comme un atout pour l'entreprise*, commente Annick Allégret, directrice de l'unité RH & Management du groupe de formation Cegos. *Le jeune salarié a besoin d'un management et d'une GRH plus individualisés, avec des objectifs à court terme, explicites et précis reposant sur un contrat clairement défini entre son manager et lui* ».

Les fidéliser n'est pas une mince affaire

« *L'augmentation de la pression dès le plus jeune âge, couplé avec le climat financier actuel, les ont incités à développer des intérêts multiples et des activités parascolaires. Beaucoup ont effectué de nombreux stages et décroché les meilleurs diplômes. Ces qualités et l'image qu'ils ont d'eux-mêmes les rend particulièrement mobiles. S'ils ne sont pas motivés, ils n'hésiteront pas à aller voir ailleurs* », prévient Geoffrey Robinson.

« *Aussi appelée génération 'zapping', ces nouveaux arrivants présentent un rapport au travail différent de celui de leurs aînés et n'hésitent pas à changer d'emploi dès qu'ils s'y ennuient* », confirme une étude du cabinet SIA Conseil. Les banques risquent de se retrouver victimes de cette culture du changement et devront redoubler d'effort pour fidéliser leurs meilleurs salariés.

« *J'insiste sur la notion de fidélisation car, sans parler de la génération Y, je pense qu'avec la fin de l'emploi à vie, la culture du changement permanent qui est prônée dans les entreprises depuis des années et l'arrivée des outils technologiques : Smartphones, iPads…, la mentalité des salariés est réellement en train de changer et la notion de fidélité d'un salarié à une entreprise de disparaître*, explique Gisela Bonnaud, spécialiste RH qui tient un blog intitulé « Se faire recruter autrement ».

Leur consentir une augmentation pourra les retenir, mais l'argent n'est pas l'élément primordial pour cette génération, davantage intéressée par l'équilibre travail - vie privée et par l'impression de se sentir utile, investie et motivée. « *Offrez-leur plutôt des formations. Et pensez, dans le même ordre d'idée, à leur offrir la possibilité de récupérer des jours, prendre des congés sabbatiques de courte durée ou travailler à domicile* », conseille pour sa part Geoffrey Robinson.

La génération Y est porteuse de qualités propices à tirer vers le haut la profession (créativité, aisance naturelle vis-à-vis du travail en réseau, exigences sur l'utilité économique et sociale de leur métier), mais a également de fortes attentes sur le plan professionnel et celui de l'épanouissement personnel. Pas question donc de les faire travailler dans n'importe quelles conditions. « *Ils sont avides de défis et demandeurs d'une large autonomie* », souligne Jean Claude Merlane, administrateur du Syntec Conseil en Management, à l'origine d'une enquête sur le profil des 25-30 ans dans la profession, réalisée auprès de 800 consultants et managers, et qui montre que 91% des jeunes consultants attendent de leur manager qu'il leur propose des challenges et 74% souhaitent que leur entreprise leur donne plus de flexibilité.

Les métiers qui les attirent …

Vous voulez débaucher des financiers de la Génération Y ? Ce sera chose aisée si le poste que vous leur proposez fait appel aux nouvelles technologies. Parce qu'ils étaient suffisamment jeunes lors de l'introduction massive de l'informatique grand public et de l'électronique portable (téléphonie mobile, photo numérique, GPS…) pour en avoir acquis une maîtrise intuitive qui dépasse généralement celle de leurs parents, cette génération est considérée comme naturellement plus à l'aise que les précédentes avec les technologies de l'information, et Internet

en particulier. D'où leur intérêt pour tout ce qui concerne la finance IT, l'informatique bancaire ou encore les banques « on line » pour ceux qui veulent faire carrière en Retail banking.

Sans oublier bien sûr la finance de marché et les métiers du trading. « *Le profil des traders a changé : à l'époque ce qui comptait pour un trader était le relationnel, les transactions se faisaient au téléphone ou sur le floor ou parquet, et les intervenants pour la plupart se connaissaient*, explique Denis Chriqui, formateur chez Coach Boursier. *Aujourd'hui c'est le monde du flash trading, de la vitesse et de l'anonymat. En effet, il faut gagner des microsecondes par transaction pour le trader et c'est l'informatique et les algorithmes de calcul qui dominent* ».

Enfin, parce que les individus de la génération Y sont nés avec les débuts de l'intérêt du grand public pour l'écologie, qui jadis était l'apanage d'une minorité politisée, ils montrent un vif intérêt pour tout ce qui concerne la finance durable ou l'investissement socialement responsable (ISR). Avec la crise, nombreux sont ceux tentés par une approche différente de la finance de papa. « *Le métier de banquier devrait de nouveau se concentrer sur l'investissement utile qui crée de l'emploi et ne détruit pas l'environnement* », note Jean-Sébastien Zippert, coordinateur au sein de l'association Etika. Vous voici prévenus…